



Instituto Português de
Corporate Governance

*As propostas de
bom Governo Societário
objecto da consulta da
CMVM n.º 3/2007*

Lisboa, 21 de Junho de 2007



Instituto Português de
Corporate Governance

1. Nota prévia

Quais são os temas centrais de bom Governo Societário?

- ❑ A separação de poderes;
- ❑ O sistema interno de controlo e de equilíbrio entre esses poderes (*checks and balances*).

Quais os critérios de bom Governo Societário?

- ❑ Não é possível definir um bom Governo Societário através de medidas dicotómicas (*box ticking*).
- ❑ A aplicação cega de critérios, à margem das características culturais, sociais e económicas da empresa e das suas circunstâncias, pode ser globalmente prejudicial à empresa.
- ❑ O princípio de “comply or explain”.

Há 4 critérios de Bom Governo Societário

I - Equidade

Assegurar a protecção dos direitos de todos os accionistas, sem esquecer as restantes partes interessadas.

Há 4 critérios de Bom Governo Societário

II - Transparência

Fornecer atempadamente às partes interessadas informação clara (e comparável) sobre o desempenho da empresa, principalmente nas suas dimensões estratégica e financeira e no que se refere às regras internas de governo societário.

Há 4 critérios de Bom Governo Societário

III - Alinhamento de interesses / independência*

As normas, os procedimentos e os incentivos devem assegurar o alinhamento do desempenho (gestão, supervisão e outras) com os interesses das partes interessadas, com relevo e prioritariamente com os interesses dos accionistas.

* Ausência de conflito de interesses

Há 4 critérios de Bom Governo Societário

IV - Responsabilização (*accountability*)

Assegurar a devida responsabilização dos decisores.



Instituto Português de
Corporate Governance

2.

As propostas objecto da Consulta da CMVM



Mesa da assembleia geral

A.1 O secretário da sociedade deve ser secretário da mesa da assembleia geral.

CRITÉRIOS:

Equidade

Transparência

Alinhamento de
interesses/
independência

Responsabilização

Questões:

- Estender os critérios de independência aplicáveis aos membros da mesa da assembleia geral ao secretário da sociedade?
- O secretário da sociedade deve continuar a ser designado pelo Conselho de Administração ou ser eleito pela Assembleia Geral?
- O secretário da sociedade deve ficar sujeito a uma limitação de mandatos, tal como definido na alínea b) do artigo 414º do CSC?



Mesa da assembleia geral

A.2 A remuneração global dos membros da mesa da assembleia geral deve ser divulgada no relatório anual sobre o governo da sociedade.

CRITÉRIOS:

Equidade

Transparência

Alinhamento de
interesses/
independência

Responsabilização

Questões:

- Porquê não adoptar a mesma recomendação de divulgação das remunerações individuais que é feita para os membros dos demais órgãos sociais?
- Deveriam as remunerações recebidas em outras empresas do grupo ou em empresas controladas por accionistas titulares de participações qualificadas ser igualmente divulgadas?



Mesa da assembleia geral

A.3 O presidente da mesa da assembleia geral deve dispor de recursos humanos e logísticos de apoio que sejam adequados às suas necessidades, considerada a situação económica da sociedade.

CRITÉRIOS:

Equidade

Transparência

Alinhamento de
interesses/
independência

Responsabilização

Questões:

- Como assegurar que os recursos apenas são conferidos no âmbito de preparação das reuniões de assembleia geral, i.e. como evitar reivindicações de recursos humanos e logísticos de apoio com carácter permanente?
- Deve tomar-se em consideração o grau de dispersão do capital social de cada sociedade?

Participação na assembleia geral

- A.4 A antecedência do depósito ou bloqueio das acções para a participação em assembleia geral imposta pelos estatutos não deve ser superior a 5 dias úteis.
- A.5 Em caso de suspensão da reunião da assembleia geral, a sociedade não deve obrigar ao bloqueio durante todo o período até que a sessão seja retomada, devendo bastar-se com a antecedência ordinária exigida na primeira sessão.

- Sem questões muito relevantes

Voto e exercício do direito de voto

- A.6 As sociedades não devem prever qualquer restrição estatutária do voto por correspondência.
- A.7 O prazo estatutário de antecedência para a recepção da declaração de voto emitida por correspondência não deve ser superior a 5 dias úteis.

- Sem questões muito relevantes



Voto e exercício do direito de voto

A.8 A sociedade deve prever que fique cabendo pelo menos um voto a cada 100 euros de capital.

CRITÉRIOS:

Equidade

Transparência

Alinhamento de
interesses/
independência

Responsabilização

Questões:

- Uma acção, um voto?
- Exercício do direito de voto versus participação física na assembleia geral?

Quorum e deliberações da assembleia geral

A.9 As sociedades não devem fixar um quorum deliberativo superior ao previsto por lei.

CRITÉRIOS:

Equidade

Transparência

Alinhamento de
interesses/
independência

Responsabilização

Questão:

- Será de prever a não fixação de um quorum mínimo e um período de caducidade quando esta recomendação não seja seguida?

Actas e informação sobre deliberações adoptadas

A.10 As actas das reuniões da assembleia geral devem ser imediatamente divulgadas no sítio Internet da sociedade, ainda que não constituam informação privilegiada, nos termos legais, e deve ser mantido neste sítio um acervo histórico das ordens de trabalhos e das deliberações tomadas relativas às reuniões realizadas, pelo menos, nos 2 anos antecedentes.

- Sem questões muito relevantes

Medidas defensivas relativas ao controlo das sociedades

A.11 Os estatutos das sociedades não devem limitar o número de votos que podem ser detidos ou exercidos por um único accionista, de forma individual ou em concertação com outros accionistas. No caso de os estatutos ...(cont.)

CRITÉRIOS:

Equidade

Transparência

Alinhamento de
interesses/
independência

Responsabilização

Questão:

- Justifica-se prever a contabilização de todos os votos emitidos sem as referidas limitações e um período de caducidade quando esta recomendação não seja seguida?

Medidas defensivas relativas ao controlo das sociedades

(cont.)

A.11 ... preverem tais limitações ao exercício do direito de voto, devem igualmente:

a) consignar que na deliberação que aprecie a sua eliminação, se contam todos os votos emitidos sem que aquelas limitações funcionem;

b) declarar a sua caducidade ao fim de um período temporal máximo de 5 anos, sendo permitida a sua renovação, através de deliberação adoptada nos termos previstos na alínea anterior.

Medidas defensivas relativas ao controlo das sociedades

A.12 As medidas que sejam adoptadas para impedir o êxito de ofertas públicas de aquisição devem respeitar os interesses da sociedade e dos seus accionistas. A este propósito, consideram-se contrárias a estes interesses as medidas defensivas que tenham por efeito provocar automaticamente uma erosão no património da sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança da composição do órgão de administração, prejudicando dessa forma a livre transmissibilidade das acções e a livre apreciação pelos accionistas do desempenho dos titulares do órgão de administração.

- Sem questões muito relevantes

Estrutura e competência dos órgãos de administração e fiscalização

B.1 A sociedade deve explicar no seu relatório de governo as razões pelas quais entende que o modelo por si adoptado é o preferível, de entre os admissíveis.

- Sem questões muito relevantes



Instituto Português de
Corporate Governance

Estrutura e competência dos órgãos de administração e fiscalização

B.2 Mesmo quando não requerido pela lei os órgãos competentes devem submeter à assembleia geral para aprovação ou ratificação, num ponto separado da ordem de trabalhos, as seguintes decisões: i); ii); iii); iv); v).

CRITÉRIOS:

Equidade

Transparência

Alinhamento de
interesses/
independência

Responsabilização

- Questões:
- Deve-se manter o ponto i), dado que a transformação da sociedade em holding consagra uma mudança de objecto social, o que implica por si só uma alteração de estatutos e está por isso sujeito a deliberação da assembleia geral?
- Deve-se manter o ponto iv) na parte em que se refere ao aumento do capital social, dado que este está já sujeito a uma deliberação da assembleia geral?

Estrutura e competência dos órgãos de administração e fiscalização

(cont.)

B.2 ...

- i) transformação da sociedade em holding;
- ii) alienações de activos que afectem a actividade operacional do grupo;
- iii) aquisições que conduzam a diversificação relevante de actividades;
- iv) aquisições de empresas de negócios relacionados com a sua actividade principal, quando o seu financiamento implique a futura emissão ou retenção de capitais próprios;
- v) qualquer alteração relevante na estrutura do governo da sociedade.

Estrutura e competência dos órgãos de administração e fiscalização

- B.3 As sociedades devem criar sistemas internos de controlo, para a detecção eficaz de riscos ligados à actividade da empresa, em salvaguarda do seu património e em benefício da transparência do seu governo societário.
- B.4 Todos os órgãos da sociedade devem ter regulamentos de funcionamento os quais devem ser divulgados no sítio na Internet da sociedade.

- Sem questões muito relevantes

Incompatibilidades e independência dos órgãos de administração e fiscalização

B.5 Entre os membros não executivos do conselho de administração deve incluir-se um número suficiente de membros independentes.

- Sem questões muito relevantes



Instituto Português de
Corporate Governance

Incompatibilidades e independência dos órgãos de administração e fiscalização

B.6 O conselho de administração deve ser composto por uma maioria de membros independentes sempre que o respectivo presidente acumule funções executivas. Caso o presidente não acumule funções executivas, o órgão de administração deve incluir, pelo menos, um terço de membros independentes.

CRITÉRIOS:

Equidade

Transparência

Alinhamento de
interesses/
independência

Responsabilização

Questão:

- Será necessário uma maioria de membros independentes quando o presidente acumule funções executivas?

Incompatibilidades e independência dos órgãos de administração e fiscalização

B.7 O conselho fiscal, a comissão de auditoria e a comissão para as matérias financeiras devem ser integrados exclusivamente por membros independentes.

- Sem questões muito relevantes



Instituto Português de
Corporate Governance

Elegibilidade e nomeação dos órgãos de administração e fiscalização

B.8 Consoante o modelo aplicável, o presidente do conselho fiscal, da comissão de auditoria ou da comissão para as matérias financeiras deve ser independente e deter curso superior adequado às funções e conhecimentos em auditoria e contabilidade.

CRITÉRIOS:

Equidade

Transparência

Alinhamento de
interesses/
independência

Responsabilização

Questões:

- Exigência de curso superior adequado às funções e conhecimentos em auditoria e contabilidade?
- Ou exigência de competências adequadas ao exercício das funções e conhecimentos em auditoria e contabilidade?

Conflito de interesses dos órgãos de administração e fiscalização

- B.9 A sociedade deve adoptar uma política de comunicação de irregularidades alegadamente ocorridas no seu seio, com os seguintes elementos:
- i) indicação dos meios através dos quais as comunicações de práticas irregulares podem ser feitas internamente, incluindo as pessoas com legitimidade para receber comunicações;
 - ii) ii) indicação do tratamento a ser dado às comunicações, incluindo tratamento confidencial, caso assim seja pretendido pelo declarante.

- Sem questões muito relevantes

Remuneração dos órgãos de administração e fiscalização

- B.10 A remuneração dos membros do órgão de administração deve ser estruturada de forma a permitir o alinhamento dos interesses daqueles com os interesses da sociedade. Neste contexto: i) a remuneração dos administradores que exerçam funções executivas deve integrar uma componente baseada no desempenho, devendo tomar por isso em consideração a avaliação de desempenho realizada anualmente pelo órgão ou comissão competentes; ii) a componente variável deve ser consistente com a maximização do desempenho de longo prazo da empresa, devendo por isso o seu pagamento ser parcialmente diferido e dependente da sustentabilidade das variáveis de desempenho adoptadas; iii) quando tal não resulte directamente de imposição legal, a remuneração dos membros não executivos do órgão de administração deve ser exclusivamente constituída por uma quantia fixa.

- Sem questões muito relevantes

Remuneração dos órgãos de administração e fiscalização

B.11 Deve ser submetida à apreciação pela assembleia geral anual de accionistas uma declaração sobre a política de remunerações dos órgãos sociais e dos principais quadros da empresa. Neste contexto, devem ser explicitados aos accionistas os critérios e os principais parâmetros propostos para a avaliação do desempenho para determinação da componente variável, quer se trate de prémios em acções, *stock options*, bónus anuais ou de outras componentes. A enunciação da política de remuneração deve ser acompanhada de uma estimativa da remuneração total para os graus de cumprimento máximo e mínimo dos objectivos e dos *benchmarks* estabelecidos.

- Sem questões muito relevantes

Remuneração dos órgãos de administração e fiscalização

B.12 Deve ser submetida à apreciação pela assembleia geral a proposta relativa à aprovação de planos de atribuição de acções, e/ou de opções de aquisição de acções ou com base nas variações do preço das acções, a membros do órgão de administração e/ou trabalhadores. A proposta deve conter todos os elementos necessários para uma avaliação correcta do plano. A proposta deve ser acompanhada do regulamento do plano ou, caso o mesmo ainda não tenha sido elaborado, das condições gerais a que o mesmo deverá obedecer. Da mesma forma devem ser aprovadas em assembleia geral as principais características do sistema de benefícios de reforma de que beneficiem os membros dos órgãos sociais e os principais quadros da empresa.

- Sem questões muito relevantes

Remuneração dos órgãos de administração e fiscalização

B.13 A remuneração dos membros dos órgãos sociais deve ser objecto de divulgação anual em termos individuais, distinguindo-se, sempre que for caso disso, as diferentes componentes recebidas em termos de remuneração fixa e de remuneração variável, bem como a remuneração recebida em outras empresas do grupo ou em empresas controladas por accionistas titulares de participações qualificadas.

- Sem questões muito relevantes



Conselho de administração

- C.1 Salvo por força da reduzida dimensão da sociedade, o conselho de administração deve delegar a administração quotidiana da sociedade.
- C.2 O conselho de administração deve assegurar que a sociedade actua de forma consentânea com os seus objectivos, não devendo delegar a sua competência, designadamente, no que respeita a: i) definir a estratégia e as políticas gerais da sociedade; ii) definir a estrutura empresarial do grupo, incluindo veículos especiais de investimento e entidades residentes em países ou territórios considerados paraísos fiscais; e iii) tomar as decisões de investimento ou outras que envolvam a tomada de riscos significativos ou afectem a transparência do grupo.

- Sem questões muito relevantes

Conselho de administração

- C.3 O conselho de administração deve exercer uma orientação efectiva em relação à gestão executiva da sociedade e aos demais gestores e responsáveis, devendo para o efeito incluir um número suficiente de membros não executivos os quais devem aconselhar, desafiar, acompanhar e avaliar continuamente a gestão da sociedade por parte dos membros executivos.
- C.4 Caso o presidente do conselho de administração exerça funções executivas, o conselho de administração deve encontrar mecanismos eficientes de coordenação dos trabalhos dos membros não executivos, que designadamente assegurem que estes possam decidir de forma independente e informada, e deve proceder-se à devida explicitação aos accionistas no âmbito do relatório sobre o governo da sociedade.

- Sem questões muito relevantes

Conselho de administração

- C.5 O relatório anual de gestão deve referir sobre o número de pedidos de informação apresentados relativos às actividades dos administradores executivos, o âmbito genérico das informações solicitadas, o tempo médio de demora da resposta, assim como dar nota das ocasiões em que foram contratados serviços de peritos externos para o auxílio das competência de vigilância e do conteúdo dos mesmos.

- Sem questões muito relevantes

Administrador delegado, comissão executiva e conselho de administração executivo

- D.1 Os administradores que exerçam funções executivas, quando solicitados por outros membros dos órgãos sociais, devem prestar, em tempo útil e de forma adequada ao pedido, as informações por aqueles requeridas.
- D.2 O presidente da comissão executiva deve remeter, respectivamente, ao presidente do conselho de administração e, conforme aplicável, ao presidente da conselho fiscal ou da comissão de auditoria, as convocatórias e as actas das respectivas reuniões.

- Sem questões muito relevantes

Administrador delegado, comissão executiva e conselho de administração executivo

- D.3 O presidente do conselho de administração executivo deve remeter ao presidente do conselho geral e de supervisão e ao presidente da comissão para as matérias financeiras, as convocatórias e as actas das respectivas reuniões.
- D.4 O teor integral das deliberações de delegação de competências tomadas pelo conselho de administração deve ser divulgado no sítio na Internet da sociedade.

- Sem questões muito relevantes

Conselho geral e de supervisão, comissão para as matérias financeiras, comissão de auditoria e conselho fiscal

- E.1 O conselho geral e de supervisão, além do cumprimento das competências de fiscalização que lhes estão cometidas, deve desempenhar um papel de aconselhamento, acompanhamento e avaliação contínua da gestão da sociedade por parte do conselho de administração executivo. Entre as matérias sobre as quais o conselho geral e de supervisão deve pronunciar-se incluem-se:

CRITÉRIOS:

Equidade

Transparência

Alinhamento de
interesses/
independência

Responsabilização

Questões:

- Aconselhamento, sem prejuízo das funções executivas do CA Executivo?
- Pronunciar-se, sim?

Conselho geral e de supervisão, comissão para as matérias financeiras, comissão de auditoria e conselho fiscal

(cont.)

- E.1 ... i) o plano estratégico e as políticas de investimentos e financiamento da sociedade; ii) os planos de negócio (business plans) e os orçamentos que lhe dão materialização; iii) a estrutura empresarial do grupo, incluindo veículos especiais de investimento e entidades residentes em países ou territórios considerados paraísos fiscais; iv) as políticas de investigação e desenvolvimento; v) as políticas de nomeação, destituição e remuneração dos principais executivos, incluindo os das empresas participadas, quando a competência para tal não seja estatutariamente reservada à assembleia geral; vii) os investimentos ou operações que devam ser considerados estratégicos devido ao seu montante, risco ou às suas características especiais, designadamente em termos de complexidade ou dos seus efeitos sobre a transparência do grupo.

Conselho geral e de supervisão, comissão para as matérias financeiras, comissão de auditoria e conselho fiscal

- E.2 Os relatórios anuais sobre a actividade desenvolvida pelo conselho geral e de supervisão, a comissão para as matérias financeiras, a comissão de auditoria e o conselho fiscal devem ser objecto de divulgação no sítio da Internet da sociedade, em conjunto com os documentos de prestação de contas.
- E.3 Os relatórios anuais sobre a actividade desenvolvida pelo conselho geral e de supervisão, a comissão para as matérias financeiras, a comissão de auditoria e o conselho fiscal devem ser objecto de divulgação no sítio da Internet da sociedade, em conjunto com os documentos de prestação de contas.

- Sem questões muito relevantes

Conselho geral e de supervisão, comissão para as matérias financeiras, comissão de auditoria e conselho fiscal

E.4 A comissão para as matérias financeiras, a comissão de auditoria e o conselho fiscal, consoante o modelo aplicável, devem representar a sociedade, para todos os efeitos, junto do auditor externo, competindo-lhe, designadamente, escolher o prestador destes serviços, negociar a respectiva remuneração, zelar para que sejam asseguradas, dentro da empresa, as condições adequadas à prestação dos serviços, bem assim como ser o interlocutor da empresa e o primeiro destinatário dos respectivos relatórios..

CRITÉRIOS:

Equidade

Transparência

Alinhamento de
interesses/
independência

Responsabilização

Questão:

- Escolher, não? Propor, sim? Compatibilizar com a recomendação E5?

Conselho geral e de supervisão, comissão para as matérias financeiras, comissão de auditoria e conselho fiscal

E.5 A comissão para as matérias financeiras, comissão de auditoria e o conselho fiscal, consoante o modelo aplicável, devem anualmente avaliar o auditor externo e propor à assembleia geral a confirmação do auditor ou a sua substituição por outro.

- Sem questões muito relevantes



Instituto Português de
Corporate Governance

Conselho geral e de supervisão, comissão para as matérias financeiras, comissão de auditoria e conselho fiscal

E.6 Quando o conselho geral e de supervisão, a comissão para as matérias financeiras, a comissão de auditoria e o conselho fiscal sejam compostos por um número par, deve ser atribuído voto de desempate ao respectivo presidente. Caso o presidente não seja independente, o voto de desempate deve ser atribuído a membro com essa qualidade.

CRITÉRIOS:

Equidade

Transparência

Alinhamento de
interesses/
independência

Responsabilização

Questão:

- O membro que detenha este voto de qualidade deve ter a categoria de vice-presidente?



Comissões especializadas

- F.1 O conselho de administração e o conselho geral e de supervisão, consoante o modelo adoptado, devem criar as comissões que se mostrem necessárias para: i) assegurar uma competente e independente avaliação do desempenho dos administradores executivos e para a avaliação do seu próprio desempenho global, bem assim como das diversas comissões existentes; ii) reflectir sobre o sistema de governo adoptado, verificar a sua eficácia e propor aos órgãos competentes as medidas a executar tendo em vista a sua melhoria.

CRITÉRIOS:

Equidade

Transparência

Alinhamento de
interesses/
independência

Responsabilização

Questão:

- E também para assegurar a identificação de potenciais riscos significativos e a implementação de políticas, medidas e mecanismos conducentes à redução desses riscos?

Comissões especializadas

- F.2 Os membros da comissão de remunerações ou equivalentes devem ser independentes relativamente aos membros do órgão de administração.
- F.3 Todas as comissões devem ter regulamentos de funcionamento que devem ser divulgados no sítio na Internet da sociedade.

- Sem questões muito relevantes



Instituto Português de
Corporate Governance

*As propostas de
bom Governo Societário
objecto da consulta da
CMVM n.º 3/2007*

Lisboa, 21 de Junho de 2007